

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA
DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan Non Medis RSUD K.RM.T Wongsonegoro

Kota Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

INGE VICTORIA

NIM. 12010114120056

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2018**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Inge Victoria

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120056

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN *EMPLOYEE
ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan Non Medis RSUD
K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang)

Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 2 Mei 2018

Dosen Pembimbing,



(Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.)

NIP. 197004251997021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Inge Victoria

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120056

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan Non Medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang)

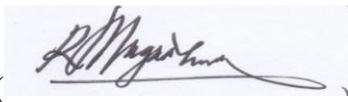
Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 17 Mei 2018

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

()

2. Dra. Rini Nugraheni, M.M.

()

3. Mirwan Surya Perdhana, Ph.D.

()

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Inge Victoria, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non Medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang)** adalah hasil ulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/ tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis lainnya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 2 Mei 2018

Yang membuat pernyataan,

Inge Victoria
NIM. 12010114120056

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Maka bersabarlah kamu, karena sesungguhnya janji ALLAH itu benar, dan mohonlah ampunan untuk dosamu dan bertasbilah seraya memuji Rabb-mu pada waktu petang dan pagi” - QS. Al-Mu'min: 55

Bukan kesulitan yang membuat kita takut, tapi sering ketakutanlah yang membuat jadi sulit – Joko Widodo

“Once in your life, try something. Work hard at something. Try to change. Nothing bad can happen” – Jack Ma (CEO Alibaba Group)

“Jika Allah menimpakan suatu kemudharatan kepadamu, maka tidak ada yang menghilangkannya melainkan Dia sendiri. Dan jika Dia mendatangkan kebaikan kepadamu, maka Dia Maha Kuasa atas tiap sesuatu”- Al An'aam:17

Skripsi ini saya persembahkan untuk orangtua dan kakak adik saya tercinta:

Orang tuaku tercinta Papa Reson dan Mama Rukmini Indah, kakak yang aku sayangi Reny Ayu Victoria, Ariyo Budi W. dan adikku Jose Yordan, Kinanti Adisa serta teman teman yang selalu membantu saya untuk menjadi pribadi yang lebih baik. Kalian merupakan anugerah terindah yang pernah di titipkan oleh ALLAH S.W.T kepadaku

ABSTRACT

Human resources quality of the company can be measured through employee performance. Employee's performance is one of factors to achieve the company objectives. The factors that affect employee performance are of transformational leadership style, work motivation and employee engagement. This study aims to examine the influence of transformational leadership style, work motivation and employee engagement on the performance of non medical employees from the background of the phenomenon that occurs in the performance of non medical employees in hospitals K.R.M.T Wongsonegoro Semarang City.

The population of this research is all non medical employees RSUD K.R.M.T Wongsonegoro as many as 282 employees. Technique of sampling using technique proportional sampling and insidental sampling, with amount of sample counted 75 non-medical employees. The method of data analysis used is multiple regression with the help of SPSS program version 23.

Based on multiple linear regression test, the result showed that transformational leadership style, work motivation, and employee engagement have positive relation and significant influence to employee performance.

Keywords: transformational leadership, work motivation, employee engagement, employee performance

ABSTRAK

Kualitas sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan dapat diukur melalui kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor dalam mencapai tujuan perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan non medis yang dilatar belakangi dari adanya fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan non medis di RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang.

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro sebanyak 282 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *proportional sampling* dan *insidental sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 75 karyawan non medis. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi berganda dengan bantuan program SPSS versi 23.

Berdasarkan uji regresi linear berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan *employee engagement* memiliki hubungan positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, employee engagement, kinerja karyawan

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. atas segala limpahan petunjuk Nya sehingga usulan penelitian skripsi ini akan terselenggarakan dalam waktu ini. Skripsi yang berjudul **“Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non Medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang)”** ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa selama penulisan skripsi ini yang akan dilaksanakan tidak terlepas dari dukungan serta bantuan dari berbagai pihak. Melalui tulisan ini, penulis menyampaikan ucapan terimakasih antara lain kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu serta pikiran dalam memberikan saran, bimbingan, serta arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan baik.
4. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M dan Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E.,M.M.,Ph.D. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan arahan.

5. Bapak Drs. Budi Sudaryanto, M.T., selaku dosen wali yang senantiasa membimbing dan memberikan pengarahan selama masa studi.
6. Kedua orang tua tercinta, papa Reson Kanine dan mama Rukmini Indah, serta kakak Reny Ayu Victoria, kakak Ariyo Budi W, Jose Yordan dan Kinanti Adisa yang telah memberikan motivasi atas segala kegiatan penulis lakukan terutama dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh jajaran Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
8. RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta para karyawan yang bersedia menjadi responden.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan pertolongan, perlindungan, serta membalas segala kebaikan semua pihak tersebut di atas. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan penelitian skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Semarang, 2 Mei 2018

Penulis

Inge Victoria
NIM. 12010114120056

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	19
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	20
1.3.1 Tujuan Penelitian	20
1.3.2 Kegunaan Penelitian	20
1.4 Sistematika Penulisan	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	22
2.1 Landasan Teori	22
2.1.1 Kinerja Karyawan	22
2.1.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional	25
2.1.3 Motivasi Kerja	29
2.1.4 <i>Employee Engagement</i> (Keterikatan Karyawan)	32
2.2 Penelitian Terdahulu	37
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	44
2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	44
2.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	45

2.3.3	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan	46
2.3	Kerangka Pemikiran Teoritis	48
2.4	Hipotesis	49
BAB III METODE PENELITIAN		47
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	47
3.1.1	Variabel Penelitian.....	47
3.1.2	Definisi Operasional Variabel	48
3.2	Populasi dan Sampel.....	49
3.2.1	Populasi.....	49
3.2.2	Sampel	50
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	51
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	52
3.4.1	Wawancara.....	52
3.4.2	Kuesioner	52
3.5	Metode Analisis Data	53
3.6	Uji Instrumen	54
3.6.1	Uji Validitas	54
3.6.2	Uji Reliabilitas	55
3.7	Uji Asumsi Klasik	55
3.7.1	Uji Normalitas.....	56
3.7.2	Uji Multikolinieritas	56
3.7.3	Uji Heteroskedastisitas	57
3.7.4	Analisis Regresi Linier Berganda.....	57
3.8	Uji <i>Goodness of Fit</i>	58
3.8.1	Uji t	58
3.8.2	Uji Statistik F	59
3.8.3	Koefisien Determinasi (R^2).....	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		61
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	61
4.1.1	Gambaran Umum RSUD K.R.M.T Wongsonegoro	61
4.2	Gambaran Umum Responden.....	67

4.2.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
4.2.2	Responden Berdasarkan Usia	69
4.2.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	70
4.2.4	Responden Berdasarkan Masa Kerja	71
4.3	Uji Instrumen	72
4.3.1	Uji Validitas	72
4.3.2	Uji Reliabilitas	74
4.4	Analisis Angka Indeks	76
4.4.1	Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional	76
4.4.2	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	78
4.4.3	Deskripsi Variabel <i>Employee Engagement</i>	80
4.4.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan	83
4.5	Uji Asumsi Klasik	84
4.5.1	Uji Normalitas	84
4.5.2	Uji Multikolonieritas	87
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas	88
4.5.4	Uji Regresi Linier Berganda	89
4.6	Uji <i>Goodness of Fit</i>	91
4.6.1	Uji Statistik F	91
4.6.2	Uji Statistik t	92
4.6.3	Koefisien Determinasi (R ²)	93
4.7	Interpretasi Hasil	94
BAB V PENUTUP		103
5.1	Kesimpulan	103
5.2	Keterbatasan	104
5.3	Saran	104
5.3.1	Implikasi Manajerial	105
5.3.2	Saran Penelitian yang Akan Datang	108
DAFTAR PUSTAKA		110
LAMPIRAN		114

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Angket Survei Pendahuluan	8
Tabel 1.2	Data Keluhan Pengunjung RSUD K.R.M.T Wongsonegoro	10
Tabel 1.3	<i>Research Gap</i>	12
Tabel 2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	40
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	48
Tabel 3.2	Rekapitulasi Jumlah Karyawan Non Medis Berdasarkan pada Satuan Kerja	49
Tabel 3.3	Sampel Penelitian Karyawan Non Medis.....	51
Tabel 3.4	Contoh Tabel Kuesioner dan Skala Likert	53
Tabel 4.1	Rincian Penyebaran Kuesioner.....	68
Tabel 4.2	Statistik Deskriptif Jenis Kelamin Responden.....	68
Tabel 4.3	Statistik Deskriptif Usia Responden	69
Tabel 4.4	Statistik Deskriptif Pendidikan Terakhir Responden	70
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif Masa Kerja Responden	71
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas <i>Pearson Correlation</i>	73
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas <i>KMO</i> dan <i>Barlett's test of Sphericity</i>	74
Tabel 4.8	Hasil Uji Reliabilitas	75
Tabel 4.9	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1).....	77
Tabel 4.10	Deskripsi Indeks Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1)	78
Tabel 4.11	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja (X_2)	79
Tabel 4.12	Deskripsi Indeks Variabel Motivasi Kerja.....	80
Tabel 4.13	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel <i>Employee Engagement</i> (X_3).....	81
Tabel 4.14	Deskripsi Indeks Variabel <i>Employee Engagement</i>	82
Tabel 4.15	Analisis Indeks Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan	83
Tabel 4.16	Deskripsi Indeks Variabel Kinerja Karyawan.....	84
Tabel 4.17	Uji Multikolinieritas	87
Tabel 4.18	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	89

Tabel 4.19 Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	91
Tabel 4.20 Hasil Uji Statistik t	92
Tabel 4.21 Hasil Kesimpulan Hipotesis	93
Tabel 4.22 Koefisien Determinasi (R^2).....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Hasil Presentase Angket Survei Kinerja Karyawan	9
Gambar 2.1	Teori Pengharapan (<i>expectancy theory</i>)	31
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	48
Gambar 4.1	Logo RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang.....	64
Gambar 4.2	Struktur Organisasi RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang	65
Gambar 4.3	Uji Normalitas (Histogram).....	84
Gambar 4.4	Hasil Uji Normalitas	85
Gambar 4.5	Hasil Uji Kolmogorov Smirnov (K-S)	85
Gambar 4.6	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	88

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A Kuesioner Penelitian.....	114
LAMPIRAN B Kuesioner Penelitian.....	118
LAMPIRAN C Tabulasi Data.....	121
LAMPIRAN D Output Hasil SPSS.....	125
LAMPIRAN E Hasil Wawancara.....	138
LAMPIRAN F Surat Persetujuan Ijin Penelitian.....	141
LAMPIRAN G Surat Ijin Penelitian.....	142

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin kompleks dan kompetitif, menuntut organisasi dan perusahaan bersikap responsif untuk mempertahankan keberhasilan perusahaan. Peningkatan daya saing untuk keberhasilan perusahaan menjadikan perusahaan harus mampu memiliki kinerja yang lebih baik. Sumber daya manusia semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan organisasi, karena kunci keberhasilan bisnis untuk berkembang berada pada sumber daya manusia sebagai pelaku bisnis. Keberadaan sumber daya manusia menjadi aset organisasi karena modal, mesin, dan sumber daya lain yang ada di perusahaan tidak mampu memberikan hasil tinggi jika tidak didukung sumber daya manusia. Sumber daya yang dimiliki perusahaan hanya akan dipertahankan selama sumber daya tersebut dapat difungsikan, bekerja secara produktif dan mempunyai prestasi kerja yang bagus (Mas'ud,2004).

Sumber daya manusia yang berkinerja baik menjadikan perusahaan mampu menjaga dan menguatkan eksistensinya dalam dunia usaha. Perusahaan yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang tinggi akan mampu menjalankan fungsi organisasi dan mencapai tujuan meningkatkan keberhasilan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi dituntut untuk mengharuskan karyawan terampil dalam melaksanakan tugasnya secara maksimal guna mencapai tujuan organisasi dan karyawan tersebut.

Untuk memperoleh kualitas sumber daya manusia yang tinggi salah satunya dapat dilihat melalui kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja individu, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana dibuktikan secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayanti, 2010). Robbins (2015) menjelaskan bahwa kinerja merupakan gambaran tingkat seberapa besar pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam menjalankan visi dan misi organisasi tersebut. Untuk mengikuti perkembangan bisnis dan tercapainya tujuan perusahaan, maka diperlukan peningkatan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik dilihat dari seberapa besar target yang dapat dicapai, besar prestasi yang diraih dan kemampuan dalam penyelesaian tugas yang diberikan organisasi.

Peran pemimpin memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Menurut House (dalam Yukl, 2009) kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, menjadikan orang lain mampu memberikan kontribusinya demi keberhasilan organisasi. Keberhasilan organisasi dapat tercapai apabila pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk memberikan kinerja terbaik kepada organisasi. Setiap pemimpin akan memperlihatkan gaya kepemimpinannya melalui ucapan dan tingkah lakunya yang akan dirasakan oleh orang lain bahkan dirinya sendiri. Gaya kepemimpinan merupakan ciri khas setiap pemimpin, sehingga berbeda satu pemimpin dengan pemimpin lainnya.

Jung dan Avolio (dalam Sunarsih, 2001) kepemimpinan transformasional meliputi hubungan antara pemimpin dan pengikut yang lebih dekat, tidak hanya

sekedar perjanjian namun lebih didasari atas komitmen dan kepercayaan. Adanya perubahan lingkungan yang semakin kompetitif dan kompleks menuntut kesiapan pemimpin untuk mempertahankan perusahaan. Model kepemimpinan mutakhir seperti kepemimpinan transformasional memainkan peran penting bagi keberhasilan organisasi.

Bass *et.al* (2003) menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang memiliki kekuatan untuk memberikan pengaruh pengikutnya dengan cara tertentu. Pengikut merasa timbul kepercayaan, kagum, hormat dan setia pada pemimpin dan memiliki motivasi yang meningkat sehingga mampu melaksanakan lebih dari apa yang menjadi harapan perusahaan (Yukl,2009). Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi karyawan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi adalah kekuatan kecenderungan seseorang untuk melibatkan diri dalam tindakan yang mengarahkan sasaran. Dalam hal ini bukan perasaan senang yang relatif pada hasil sebagaimana kepuasan, melainkan perasaan untuk rela bekerja untuk mencapai tujuan (Steers dalam Sedarmayanti, 2010). Motivasi atau dorongan untuk bekerja penting dalam menentukan tinggi rendahnya kerja perusahaan. Sukses atau gagalnya suatu perusahaan, sangat tergantung dari aktivitas karyawan (Luthans,2006). Motivasi dapat mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik agar meraih kinerja yang diharapkan, sehingga mendapatkan apa

yang menjadi kebutuhannya. Oleh karena itu, kinerja seseorang tergantung pada motivasi orang tersebut terhadap pekerjaan yang dilakukan. Semakin tinggi motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan tersebut semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sebaliknya, semakin rendah motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan maka semakin rendah pula tingkat kinerjanya sekalipun karyawan tersebut memiliki kemampuan (Hasibuan, 2003).

Steers *et.al* (2004) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh pada tingkat kinerja karyawan. Karena motivasi sebagai suatu proses yang mengarahkan seberapa banyak upaya yang akan dicurahkan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Jadi pada dasarnya apabila suatu instansi pemerintah menginginkan kinerja yang optimal sesuai dengan target dan tujuan yang ditetapkan maka instansi pemerintah wajib memberikan motivasi pada karyawannya, agar karyawan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimilikinya demi pekerjaan. Persoalan dalam memberikan motivasi karyawan tidak mudah karena dalam setiap karyawan memiliki keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan lainnya. Organisasi pemerintah harus memahami persoalan motivasi dan mengatasinya, sehingga instansi pemerintah mampu mencapai kinerja karyawan optimal sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Munculnya konsep *employee engagement* dalam dua dekade ini, menjadi isu penting yang dibahas perusahaan dalam perilaku organisasi. *Employee engagement* memegang peranan yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. *Employee engagement* merupakan investasi atas fisik, kognitif dan energi

emosional karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan (Robbins, 2015). Menurut Harter *et.al* (2002) karyawan yang terikat dengan perusahaannya dapat mendorong munculnya kinerja dan meningkatkan keunggulan bersaing dalam bisnis. Schaufeli *et.al* (2002) menyebutkan bahwa *employee engagement* memiliki beberapa keuntungan yaitu meningkatkan keuntungan perusahaan, meningkatkan kepuasan konsumen, meminimalkan *turnover*, meminimalkan keluhan karyawan, meningkatkan produktivitas, mengurangi ketidakhadiran, dan mengurangi kecelakaan kerja.

Engagement yang tinggi dapat mendorong karyawan memiliki semangat bekerja tinggi dan keterlibatan penuh pada pekerjaannya atau hal yang terkait kegiatan perusahaan jangka panjang. Markos dan Sridevi (2010) mengemukakan bahwa *employee engagement* menjadi prekursor kuat kinerja yang positif. Karyawan yang terikat di tempat kerjanya dengan baik, maka karyawan memiliki antusiasme yang besar untuk melaksanakan tugasnya, sehingga dalam tugasnya cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan (Schaufeli *et.al*, 2002). *Employee engagement* berbeda dengan *job involvement*, komitmen organisasional, dan motivasi intrinsik (Kahn, 1990). Ketiganya mengacu pada perilaku dan sikap terikat pada organisasi, berbeda dengan *employee engagement* tidak hanya mencakup sikap, melainkan sebuah tingkatan sejauh mana individu dalam organisasi memberikan perhatian penuh dan melibatkan peran mereka ke dalam pekerjaan.

Rumah sakit sebagai salah satu penyedia fasilitas pelayanan kesehatan, dituntut untuk memberikan pelayanan optimal dan meningkatkan kinerja

karyawannya agar dapat bekerja dengan baik. Seiring meningkatnya persaingan rumah sakit, perusahaan dituntut untuk meningkatkan persaingan antar rumah sakit. Cara untuk menyeimbangkan persaingan tersebut dengan memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik. Untuk memberikan pelayanan kesehatan terbaik di rumah sakit, dibutuhkan perbaikan diberbagai aspek yang terkait. Salah satu caranya dengan peningkatan mutu sumber daya manusia yang mengelola di dalamnya. Lebih jelasnya, peningkatan sumber daya manusia bertujuan untuk efisiensi dan kinerja karyawan guna menghasilkan jasa layanan yang berkualitas, sesuai keinginan dan kebutuhan pengunjung.

Pada penelitian ini mencoba memahami mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang. RSUD K.R.M.T Wongsonegoro adalah salah satu rumah sakit milik Pemerintah Kota Semarang. Rumah Sakit Umum Daerah K.R.M.T Wongsonegoro merupakan rumah sakit tipe B di Provinsi Jawa Tengah yang telah memiliki status BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Dalam dua tahun terakhir, diketahui RSUD K.R.M.T Wongsonegoro mengalami peningkatan pelayanan dimana menyediakan 21 pelayanan bagi pengunjung. Peningkatan tersebut dilaksanakan seiring adanya kebijakan pemerintah UU Pemerintah nomor 44 tahun 2009 hadirnya rumah sakit sebagai bentuk pelayanan pemerintah di bidang kesehatan yang menuntut rumah sakit untuk memberikan jaminan pemeliharaan kesehatan bagi masyarakat. Pelayanan yang tersedia pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro mengutamakan

kinerja layanan terbaik dengan prinsip kerja keras, kerja cerdas dan utamakan prioritas.

Demi menjalankan tugas dan fungsinya untuk memberikan pelayanan kesehatan terbaik, RSUD K.R.M.T Wongsonegoro menerapkan setiap bagian kerja dipimpin oleh seorang kepala sub bagian dan kepala bagian. Kepala bagian berperan untuk mendistribusikan kebijakan dan tujuan yang ditetapkan oleh RSUD K.R.M.T Wongsonegoro kepada pegawai untuk menjalankan pelayanan terbaik terhadap masyarakat. Selain itu juga memiliki wewenang dan tugas untuk mengembangkan dan mengelola karyawannya yang berada pada bagian yang dipimpin guna mencapai tujuan salah satunya optimalisasi karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja, keahlian yang dimiliki, dan hubungan atasan dan rekan kerja yang baik sehingga kinerja tercapai.

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan RSUD K.R.M.T Wongsonegoro dilakukan oleh seluruh bagian kepala dengan memberikan *inspiration motivational* untuk bekerja lebih baik dan *idealized influence* dengan memberikan petunjuk mengenai tugas karyawannya melalui apel pagi atau *briefing* yang diterapkan setiap hari sebelum karyawan bekerja. Adanya pelaksanaan *briefing* diharapkan untuk evaluasi mengenai hasil pekerjaan yang sudah dilaksanakan dan kekurangan yang dihadapi sehingga tidak terulang pada pekerjaan selanjutnya. Dengan *briefing* pagi, karyawan dapat menyalurkan gagasan baru dan aspirasi sehingga dapat menjadi usulan untuk pertimbangan suatu keputusan. Selain itu pemimpin juga memberdayakan kemampuan karyawannya dengan memberikan *intellectual stimulation* dan memperhatikan individu karyawannya yang masing-

masing berbeda (*individualized consideration*). Hal tersebut menimbulkan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil survei penelitian pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro, terdapat keluhan pengunjung rumah sakit bahwa pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan pengunjung. Dalam penelitian ini, dilatarbelakangi adanya fenomena penurunan kinerja yang terjadi pada karyawan bagian administrasi di RSUD K.R.M.T Wongsonegoro. Hal tersebut ditunjukkan melalui hasil survei pendahuluan dengan menyebarkan angket pada pengunjung di RSUD K.R.M.T Wongsonegoro. Tabel 1.1 merupakan hasil dari pernyataan angket yang diberikan kepada 20 pengunjung yang tersebar pada lokasi administrasi untuk menilai kinerja karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro.

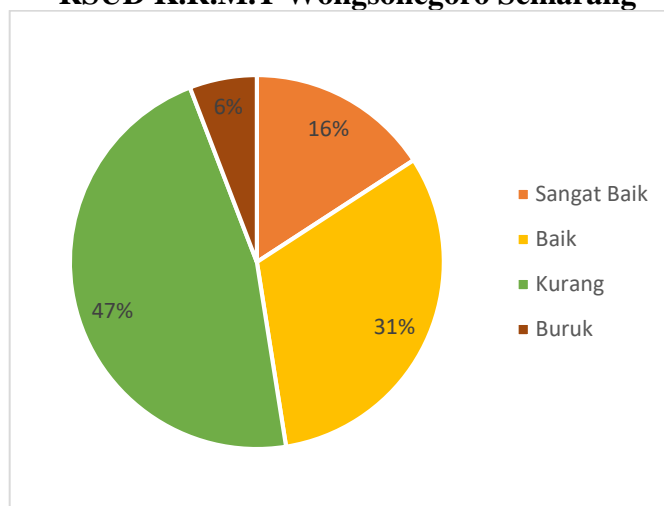
Tabel 1.1
Angket Survei Pendahuluan

No	PERNYATAAN	JAWABAN PENGUNJUNG RSUD K.R.M.T Wongsonegoro			
		SANGAT BAIK	BAIK	KURANG	BURUK
1	Karyawan memiliki semangat kerja	6	6	7	1
2	Kecepatan karyawan dalam memberikan pelayanan	4	5	9	2
3	Inisiatif dan siaga dalam memberikan bantuan kepada pengunjung	2	7	11	-
4	Keterampilan karyawan dalam melayani pengunjung	3	7	8	2
5	Keramahan karyawan saat melayani Anda	-	6	12	2
6	Ketersediaan karyawan untuk memberikan informasi kepada pengunjung	4	7	9	-

Sumber : Angket Survei Pendahuluan, 2018

Dari tabel 1.1 di atas, terlihat banyak pengunjung yang memberikan jawaban bahwa kinerja karyawan masih kurang di RSUD K.R.M.T Wongsonegoro. Namun keseluruhan jawaban angket kuesioner tidak menjadi kesimpulan bahwa kinerja karyawan di rumah sakit masih kurang. Selanjutnya, untuk melihat gambaran atas penilaian angket survei kinerja karyawan rumah sakit lebih jelasnya, maka dibuatlah perhitungan dalam bentuk presentase pada gambar 1.1 sebagai berikut :

Gambar 1.1
Hasil Presentase Angket Survei Kinerja Karyawan Non Medis
RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang



Sumber : Survei Pendahuluan, 2018

Berdasarkan gambar 1.1 menunjukkan keseluruhan jawaban dari penilaian pengunjung mengenai kinerja karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro dalam presentase. Penilaian kinerja karyawan dinilai sangat baik ditunjukkan angka sebesar 16%. Pengunjung menyatakan bahwa kinerja karyawan termasuk dalam kategori baik sebesar 31%. Penilaian tertinggi berada pada kategori kurang, dimana dari hasil survei sebesar 47% penilaian pengunjung menilai kinerja karyawan masih kurang. Selanjutnya untuk penilaian kategori buruk ditunjukkan

sebesar 6%. Hasil angket survei pendahuluan menjelaskan bahwa terdapat perbedaan yang cukup jauh untuk penilaian kategori kurang sebesar 47% dengan kategori baik sebesar 31% untuk penilaian kinerja karyawan. Hal ini muncul indikasi kinerja karyawan non medis yang belum optimal di RSUD K.R.M.T Wongsonegoro.

Adanya fenomena permasalahan kinerja karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro yang dinilai belum optimal dapat dilihat juga melalui perolehan data mengenai data keluhan pengunjung tahunan pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Keluhan Pengunjung RSUD K.R.M.T Wongsonegoro
tahun 2014-2018

Tahun Penilaian	Jumlah Keluhan	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)
2014-2015	47 kali	74,33
2015-2016	30 kali	85,1
2016-2017	36 kali	83,7
2017-2018	33 kali	80,44

Sumber : Bagian Informasi RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang, 2018

Berdasarkan data keluhan pada tabel 1.2, dapat dilihat bahwa adanya naik turun mengenai laporan keluhan pengunjung atas ketidakpuasan pelayanan yang diberikan karyawan RSUD K.R.M.T Wongsonegoro. Hal ini sejalan dengan angket survei yang dilaksanakan terkait penilaian kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan. Persaingan antar rumah sakit menjadi tantangan dan sekaligus ancaman bagi kelangsungan RSUD K.R.M.T Wongsonegoro. Diperlukan peningkatan kemampuan karyawan sebagai bagian dari pelayanan, dimana hal tersebut dapat

membangun citra positif sebagai rumah sakit pemerintah dengan pelayanan terbaik dan berorientasi pada keselamatan pasien.

Terjadinya kenaikan atau penurunan kinerja karyawan non medis pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berdasarkan hasil rekapitulasi wawancara pra survei yang dilaksanakan pada bagian kepegawaian, keperawatan dan informasi terkait masalah kinerja, karyawan merasa masalah yang muncul mempengaruhi kinerja yaitu permasalahan pemberian motivasi, sosok pemimpin yang belum cocok dijadikan panutan, semangat dan antusias dalam bekerja, perlunya pengembangan karir, peningkatan tim kerja, kurangnya inisiatif karyawan, dan perlunya diberlakukan kembali pemberian penghargaan. Hasil rekapitulasi wawancara tersebut menjadi penentuan variabel dalam penelitian ini dimana difokuskan pada variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement* yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan non medis di RSUD K.R.M.T Wongsonegoro, sehingga diperlukan penanganan pihak manajemen.

Terkait variabel-variabel di atas, berikut temuan *research gap* dari penelitian sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Research Gap

No	Peneliti Dan Judul	Objek	Responden	Teknik Analisis	Temuan Gap
Gaya Kepemimpinan Transformatasional Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan					
1.	Bass, <i>et.al</i> (2003) “Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership”	Tentara Amerika Serikat (<i>U.S Army Platoons</i>)	72 orang (sampling sensus)	<i>Partial Least Squares (PLS)</i>	Uji statistik antara gaya kepemimpinan transformatasional terhadap kinerja karyawan menghasilkan <i>p value</i> < 0.001. artinya kepemimpinan transformatasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Hakam dan Ruhana (2015) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening”	Bank Jatim cabang Malang	75 (sampling sensus)	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformatasional terhadap kinerja karyawan sebesar 0.597. Hal ini berarti semakin tepat penerapan gaya kepemimpinan transformatasional maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Jika pemimpin dapat mempengaruhi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka karyawan akan bekerja dengan baik dan meningkatkan kinerjanya.
3.	<i>Fred O. Walumbwa, Bruce Avolio, dan Weichun Zhu</i> (2008) “How Transformational Leadership Weaves Its	6 Perbankan Amerika Serikat	437 orang (random sampling)	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	Kepemimpinan transformatasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat diperjelas dengan hasil $\beta = 0.15$ dan <i>p value</i> < 0.05

	<i>Influence on Individual Job Performance: The Role of Identification and Efficacy Beliefs</i>				
Gaya Kepemimpinan Transformatif Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Karyawan					
1.	Kamel Saleh Khalifa Elgelal dan Noermijati (2014) “ <i>The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance</i> ”	Fakultas Ekonomika Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang	80 orang (sampling sensus)	<i>Partial Least Squares (PLS)</i>	Uji statistik t antara gaya kepemimpinan transformatif terhadap kinerja karyawan menghasilkan 0.566 (<i>t statistics value</i> > 1.96). Artinya kepemimpinan transformatif berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Nurdin dan Rohendi (2016) “Gaya Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan dengan Mediasi”	Lembaga Penyiaran Publik (LPP) TVRI Jawa Barat	75 orang (random sampling)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Kepemimpinan transformatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat diperjelas dengan karakteristik responden dengan melihat dominan usia yang bekerja pada LPP TVRI sebanyak 62.66% berusia diantara 46-55 tahun. Berdasarkan temuan bahwa pegawai yang ada di LPP TVRI mendekati masa pensiun sehingga dorongan motivasi dan suntikan ide gagasan yang diberikan pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformatif kurang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan					
1.	Zameer <i>et.al</i> (2014) “ <i>The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan</i> ”	Industri Minuman Pakistan	150 orang (random sampling)	Regresi Linier Berganda	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan industri minuman Pakistan. Dibuktikan dengan hasil <i>p value</i> atau Sig. $0.000 < 0.05$ dan menghasilkan nilai beta sebesar 0.537
2.	Dr Musriha (2011) “ <i>Influences of Work Behavior, Work Environment and Motivation in Clove Cigarette factories in Kudus, Indonesia</i> ”	Pabrik rokok Kabupaten Kudus	90 (random sampling)	Analisis Linier Berganda	1) Lingkungan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Pabrik rokok Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. (2) Motivasi Kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pekerjaan pelinting rokok di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah
3.	Wawan Apriyanto (2015) “Pengaruh Gaya Kepeemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan”	PT. Gerai Adicipta Nusantara	82 orang (<i>Sampling sensus</i>)	Analisis Linier Berganda	Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gerai Adicipta Nusantara dengan nilai signifikan 0,036 yang lebih kecil dari 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gerai Adicipta Nusantara.

Motivasi Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Karyawan					
1.	Kamel Saleh Khalifa Elgelal dan Noermijati (2014) “ <i>The Influences of Transformational Leaderships on Employees Performance</i> ”	Fakultas Ekonomika Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang	80 orang (sampling sensus)	<i>Partial Least Squares</i> (PLS)	Uji statistik t antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan 1.013 (<i>t statistics value</i> > 1.96). artinya motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Dhermawan, Sudibya dan Utama (2012) “Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai”	Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali	150 orang (<i>Stratified Proporsional Random Sampling</i>)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Hasil dari data secara statistik memperlihatkan pengaruh positif namun tidak signifikan antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja yang ditunjukkan dengan nilai <i>standardized</i> sebesar 0,013. Ini menandakan motivasi yang dimiliki pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali mempengaruhi kinerja pegawai, namun memiliki pengaruh tidak signifikan.
Employee Engagement Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan					
1.	Allameh <i>et.al</i> (2014) “ <i>Analyzing the effect of Employee Engagement on job performance in Isfahan Gas Company</i> ”	Perusahaan Gas Isfahan	100 (random sampling)	<i>Partial Least Squares</i> (PLS)	Hasil menunjukkan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan perusahaan gas Isfahan, dibuktikan dengan nilai t antara <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan menghasilkan 11.76 (<i>t statistics value</i> > 1.96), dan p value < 0.001 terpenuhi, artinya <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan

2.	Nabilah Ramadhan dan Jafar Sembiring (2014) “Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan”	<i>Human Capital Center</i> (PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk)	74 orang (<i>Total Sampling</i>)	Analisis Deskriptif dan Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Hasil perhitungan analisis jalur secara simultan menunjukkan bahwa variabel <i>employee engagement</i> secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan bukti $F_{hitung} 56,434 > F_{tabel} 2,505$
<i>Employee Engagement Berpengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja Karyawan</i>					
1.	Shindie Aulia Joushan, Muhammad Syamsun, dan Lindawati Kartika “Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bekasi”	PT PLN (Persero) Area Bekasi	73 (<i>mixed method sampling : stratified purposive sampling.</i>)	<i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	Nilai T-statistic <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan adalah 0,521 yang berarti <i>employee engagement</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh yang kecil yaitu sebesar 0,128. Tingkat <i>employee engagement</i> karyawan PT PLN (Persero) Area Bekasi kurang menentukan peningkatan kinerja karyawan, namun perusahaan tetap perlu memperhatikan <i>employee engagement</i> guna meningkatkan kinerja perusahaan walaupun hanya memberikan kontribusi pengaruh yang kecil karena dengan adanya <i>engagement</i> karyawan akan tercipta keterlibatan emosi yang akan berdampak pada aktivitas kerja yang kreatif dan semangat kerja yang tinggi.

Sumber : Jurnal dan Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan umumnya menghasilkan hubungan yang positif, Penelitian yang dilakukan oleh Bass *et.al* (2003) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adanya kemampuan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan berpengaruh pada perilaku karyawan yang menjadikan karyawan kagum, loyal, percaya pada pimpinannya sehingga karyawan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik lebih dari yang diharapkan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Dionne *et.al* (2004) dan Walumbwa *et.al* (2008) yang menjelaskan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Berbeda dengan temuan yang diteliti oleh Kamel dan Noermijati (2014) bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan hasil uji statistik t pada penelitian tersebut menghasilkan 0.556 dimana lebih kecil dari nilai $t > 1.96$)

Penelitian mengenai motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Musriha (2011), dan Zameer *et.al* (2014). Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan Kamel dan Noermijati (2014) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dikarenakan karyawan merasa bahwa gaji mereka dapatkan kurang layak untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan kesehatan keluarga mereka. Kemudian di FEB UMM juga tidak ada program keamanan. Maka

karyawan merasa kurang termotivasi karena tidak ada penghargaan untuk kinerja karyawan, dan juga langka peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karier.

Penelitian pengaruh antara *employee engagement* dan kinerja karyawan juga sudah banyak dilakukan seperti Ramadhan dan Sembiring (2014), Allameh *et.al* (2014) membuktikan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya *employee engagement* karyawan dapat antusias dalam melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Penelitian oleh Markos dan Sridevi (2010) mengemukakan bahwa *employee engagement* menjadi prediktor yang sangat kuat dalam penentuan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian oleh Joushan *et.al* (2015) dimana *employee engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dibuktikan nilai *T-statistic employee engagement* terhadap kinerja karyawan adalah 0,521 yang berarti *employee engagement* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh yang kecil yaitu sebesar 0,128.

Berdasarkan adanya fenomena permasalahan kinerja karyawan yang belum optimal dan *research gap* yaitu perbedaan hasil penelitian sebelumnya, meliputi hasil positif dan negatif mengenai hubungan antar variabel, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Non Medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang)”.

1.2 Rumusan Masalah

RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang merupakan rumah sakit pemerintah penyedia fasilitas pelayanan kesehatan masyarakat. Dalam rangka terwujudnya pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat, RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang perlu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, terlihat adanya indikasi permasalahan kinerja pada karyawan RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Semarang. Serta adanya *research gap* yaitu terdapat perbedaan hasil penelitian sebelumnya, meliputi hasil positif dan negatif mengenai hubungan antar variabel dalam penelitian ini, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian berdasarkan uraian di atas, perumusan masalah penelitian yang dikembangkan menjadi pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang ?
3. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang ?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang.
2. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang.
3. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan non medis RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu khususnya di bidang sumber daya manusia dan menjadi sumber referensi untuk peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian tentang obyek yang sama atau terkait dengan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, *employee engagement* dan kinerja karyawan.

2. Aspek Praktis

Dapat memberikan informasi dan bahan evaluasi pertimbangan bagi RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang dalam mengelola sumber daya manusia dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada RSUD K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang. Serta mengetahui sejauh

mana kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan *employee engagement* berpengaruh pada kinerja karyawan yang diharapkan hasilnya memberikan langkah yang dibutuhkan guna meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk dapat mengetahui isi penelitian ini, maka secara singkat akan disusun dalam 5 bab, yang terdiri dari:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah yang terdiri pernyataan mengenai fenomena dan riset gap yang membutuhkan jawaban melalui penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori dan menjadi dasar untuk perumusan hipotesis dalam penelitian ini, keterkaitan antara variabel, tinjauan penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang dilaksanakan, kerangka pemikiran, hipotesis berhubungan dengan masalah penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional variabel, penentuan jumlah populasi dan sampel yang diambil, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian, analisis data dan interpretasi hasil yang menjelaskan pembahasan mengenai jawaban dari masalah penelitian yang lebih sederhana sehingga mudah dipahami oleh pembaca.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang telah terlaksana, keterbatasan penelitian, dan saran yang diajukan untuk penelitian selanjutnya dan anjuran yang diharapkan sehingga berguna bagi pihak yang mempunyai kepentingan penelitian.